

9.

La cultura col·laborativa
en el professorat.
Es té poca cultura col·laborativa?

Imbernón, Francisco

(FODIP, Formació Docent i Innovació Pedagògica)

Resum

Últimament, els que estan dirigint els informes PISA ens venen a dir que el professorat ha de treballar en una cultura més col·laborativa, i que ha d'haver-hi més transparència i obertura en el sistema educatiu. El text intenta respondre a aquestes opinions de l'informe, responnent a la pregunta: es té en l'ensenyament poca cultura de col·laboració? Què significa col·laborar entre el professorat? Quins són els aspectes fonamentals de la col·laboració docent? Desenvolupar una cultura col·laborativa entre el professorat és necessari i és un repte molt important per al sistema educatiu i per a la qualitat de l'ensenyament.

Paraules clau

Professorat, col·laboració, cultura col·laborativa.

És possible que sigui cert, que manqui una cultura col·laborativa entre el professorat i entre tots els agents que intervenen a l'educació. Però s'ha de tenir en compte que desenvolupar una cultura col·laborativa en les institucions educatives vol dir partir de les necessitats reals de la institució escolar en el seu context, i que l'organització i la gestió de l'escola contemplin la participació de les persones. No es pot confondre la col·laboració amb processos forçats, formalistes o adscriure's a modes que solen ser més nominals i atractives que processos reals de col·laboració. Col·laborar significa participar d'una manera conscient, implicant l'ètica, els valors i la ideologia en sentit ampli que ens permeti comprendre els altres, analitzar els seus posicionaments, aplicar una tolerància professional cap als altres, i les seves visions i arribar a acords. Com diu Hargreaves (1996: 178), "la col·laboració suposa una aposta per una nova manera d'interpretar les relacions entre escola i societat, l'organització educativa en el seu conjunt, les pràctiques curriculars d'ensenyament i aprenentatge i les relacions institucionals". També és fonamental que aquesta col·laboració suposi una millora professional intel·ligible en el professorat i al centre i que estigui suficientment explicada i resulti comprensible. I això, de vegades, no es veu.

La no-participació i la no-implicació són, sense cap tipus de dubte, obstacles difícilment superables per dur a terme una innovació educativa de forma conjunta, la qual cosa venim a denominar una *innovació institucional*. Comporta un paper més actiu del professorat en el procés educatiu. La col·laboració educativa hauria de comportar la creació d'un sistema de comunicació mitjançant el qual s'arribi a les persones implicades, perquè aquestes poden coresponsabilitzar-se efectivament del procés educatiu i també en la direcció, coordinació i presa de decisions de la institució educativa. I per aconseguir aquest grau de col·laboració resultarà fonamental subministrar als implicats els mitjans per fer-ho.

L'avantatge que suposa per al professional en exercici treballar en col·laboració radica a compartir la seva experiència i l'experiència d'uns altres, que li permet desenvolupar un paper constructiu i creatiu en el procés educatiu en què està compromès conjuntament amb els seus col·legues (Barkley *et al.*, 2007).

Però no hem de confondre tampoc l'aïllament o sigui l'individualisme amb la individualitat o la individualització, ja que la individualitat és la capacitat per exercitar el judici discrecional i independent del professorat i la individualització pressuposa a l'individu com a diferent, actor, dissenyador, i creador de la seva pròpia biografia, identitat, xarxes socials, compromisos i convencions. La individualitat i la individualització poden ser bones, ja que el professorat necessita moments per repensar el seu projecte de vida professional, personal i institucional. Pot ser bo realitzar pràctiques individuals i això pot comportar un cert aïllament. Tota pràctica professional i personal necessita, en algun moment, una situació d'anàlisi i de reflexió que hauria de (o pot) realitzar-se en solitud. El que és contrari a la col·laboració és la cultura de l'individualisme o de l'aïllament sistemàtic.

Col·laborar vol dir tenir un clima en la institució educativa que posi el professorat en situacions d'identificació, de participació, d'acceptar crítiques, de discrepància, suscitant la inventiva i la comunicació. La capacitat de respectar la diferència dels altres i d'elaborar itineraris educatius diferenciats amb eines amb un caràcter obert i generador de dinamisme i situacions diverses.

Però també és cert que el treball col·laboratiu entre tots els que intervenen en el procés educatiu no és fàcil. És una forma d'entendre l'educació, una ideologia, que busca propiciar espais en els quals es doni el desenvolupament d'habilitats individuals i grupals, d'intercanvi i de diàleg, a partir de l'anàlisi i la discussió entre tots per explorar nous processos, per conèixer, compartir i ampliar nous objectius de l'ensenyament i posar a l'abast la informació i l'experiència de cadascun. Cada membre del grup és responsable tant del seu aprenentatge com del dels altres del grup. No hi ha col·laboració si el professorat no comparteix la interacció, l'intercanvi d'idees i els seus coneixements entre els membres del grup.

Això suposa un procés de provocar una reflexió basada en la participació (aportació personal, no rigidesa, motivació, metes comunes, normes clares, coordinació, autoavaluació) i mitjançant intercanvi, debats, lectures, treball en grup, incidents crítics, situacions problemàtiques, etc.). I exigeix un plantejament crític i no domesticat de la funció del professorat, una anàlisi de la pràctica professional des de la perspectiva dels supòsits ideològics i actitudinals que estan a la seva base. Vol dir aprendre mitjançant la reflexió i la resolució de situacions problemàtiques de la pràctica. Partir de les pràctiques i de les representacions del professorat amb un diàleg professional i d'interacció social compartit: compartir problemes, fracassos i èxits. Crear un clima d'escolta activa i de comunicació.

En fi, treballar de forma col·laborativa, dialògica i participativa vol dir analitzar, provar, avaluar, modificar col·lectivament. Elaborar projectes de treball conjunt. Propiciar un aprenentatge de la col·legialitat participativa i no una col·legialitat artificial (la col·legialitat artificial ve sovint provocada per l'obligació externa de realitzar certs treballs que demanden un projecte col·lectiu però sense el necessari procés real de col·laboració ni basat en necessitats reals). En la col·laboració es necessita responsabilitat compartida, el compromís, la disposició a compartir la tasca complexa de la institució educativa, involucrant sempre la capacitat crítica i de revisió constant.

I sobretot, plantejar-se col·lectivament el que es fa i per què es fa com un potent procediment per a la col·laboració gràcies a l'acció cooperativa que implica i al treball en equip, mitjançant el qual el professorat orienta, corregeix i avalua les situacions problemàtiques reals i pren decisions per millorar, analitzar o qüestionar la pràctica social i educativa (Monereo *et al.*, 2002). El professorat

creix i es desenvolupa quan adquireix un major coneixement de la complexa situació en la qual el seu ensenyament es produeix. Per això, ha d'unir en una amalgama teoria i pràctica, experiència i reflexió, acció i pensament, tant per al seu desenvolupament personal com a professional. Col·laborar vol dir compartir dubtes, contradiccions, problemes, èxits, fracassos, etc. Parlar de tot. Són elements importants en el desenvolupament personal, institucional i professional del professorat.

I observar els companys de forma col·laborativa: l'observació de la pràctica docent. L'observació de la pràctica docent és una estratègia important per a la millora de la docència. Tant l'autoobservació com l'heteroobservació són tècniques que s'han utilitzat freqüentment per millorar les habilitats amb les quals es realitzen determinades tasques.

Els orígens de l'observació docent, els podem situar en les experiències denominades *microensenyament* (*microteaching*), encara que aquestes experiències tenen un origen conductista i actualment l'observació docent té una perspectiva més cognitiva i formativa. Com a model de formació, ho podem situar en un model d'observació-avaluació on s'analitza una sessió de formació amb la intenció que el professorat observat millori els seus processos d'ensenyament-aprenentatge. Mai com a procés d'avaluació.

El principi bàsic de l'observació docent és el de recollir observacions i apreciacions d'una situació (o d'algun aspecte d'aquesta) des d'una varietat de perspectives i després comparar-les i contrastar-les. En la formació, un professor o una professora pot comparar i contrastar apreciacions d'actes pedagògics a la classe des del punt de vista d'un mateix, de l'alumnat i d'un observador(a) o observadors.

Aquesta pràctica no és usual entre nosaltres, però hi ha països que la desenvolupen fa anys com per exemple la *lesson-study* o "estudi de la lliçó o lliçons" d'origen japonès on el professorat, conjuntament analitzant un tema, el planifica, l'ensenyà, l'observa i reflexiona críticament sobre la seva millora. És una pràctica col·laborativa centrada en el disseny d'un procés d'ensenyament.

Referències bibliogràfiques

- Barkley, E.F.; Cross, K.P.; Major, C.H. (2007) *Técnicas de aprendizaje colaborativo: manual para el profesorado universitario*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia; Ediciones Morata.
- Hargreaves, A. (1996) *Profesorado, cultura y postmodernidad. Cambian los tiempos, cambian los profesores*. Madrid: Ediciones Morata.
- Monereo i Font, C.; Duran, D. (2002) *Entramados: métodos de aprendizaje cooperativo y colaborativo*. Barcelona: Edebé.